Rapport sur l'examen professionnel pour l'avancement au grade d'attaché principal d'administration de l'Etat au titre de l'année 2014

1. Cadre juridique :

L'examen professionnel pour l'avancement au grade d'attaché principal d'administration de l'Etat s'est déroulé, au printemps 2014, dans le cadre juridique fixé par la loi n° 84-16 du 11 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique de l'Etat, et notamment son article 10, et par le décret n° 2011-1317 du 17 octobre 2011 portant statut particulier du corps interministériel des attachés d'administration de l'Etat.

L'article 19 de ce décret prévoit, en effet, que les attachés inscrits sur un tableau annuel d'avancement peuvent être promus au grade d'attaché principal à l'issue d'une sélection **par voie d'examen professionnel**.

En outre, l'arrêté du 30 septembre 2013 de la ministre de la réforme de l'Etat, de la décentralisation et de la fonction publique fixant les règles relatives à la nature et à l'organisation générale de l'examen professionnelle pour l'avancement au grade d'attaché principal d'administration de l'Etat (...) a constitué pour le jury un guide, un mode d'emploi et une feuille de route.

C'est ainsi que l'article **4** de l'arrêté dispose que cet examen professionnel « *comporte une* ***épreuve orale unique*** *d'une durée de trente minutes.* »

Son article **5** précise, quant à lui, que cette épreuve *« consiste en un entretien avec le jury »* qui débute par un exposé de dix minutes au plus du candidat *« sur les différentes étapes de son parcours professionnel ».* Il ajoute que pour mener cet entretien, *«le jury dispose d'un dossier constitué par le candidat en vue de la reconnaissance des acquis de son expérience professionnelle dans lequel il expose la méthodologie qui a été la sienne dans la conduite d'un projet ou d'une action qu'il a mené ou auquel il a contribué, les difficultés qu'il a rencontrées et les enseignements qu'il en a tirés.»*

Cet article précise, en outre, que l'entretien avec le jury vise, d'une part, à reconnaître les acquis de l'expérience du candidat sur la base du dossier fourni par ce dernier et, d'autre part, à *« apprécier les motivations, les aptitudes au management, les capacités du candidat à évoluer dans son environnement professionnel et à exercer les missions dévolues aux attachés principaux d'administration. »*

Par ailleurs, il convient de souligner qu'au cours de l'entretien, le candidat peut être interrogé sur *« des questions relatives aux attributions de l'administration ou de l'établissement dans lequel il est affecté. »*

Enfin, l'arrêté dispose que la composition du jury est fixée, pour chaque session d'examen, par arrêté du ministre ou de l'autorité de rattachement.

2. Composition du jury :

L'arrêté du 11 mars 2014, modifié par l'arrêté du 14 mars 2014, pris par la ministre des affaires sociales et de la santé, a déterminé la composition du jury qui comprenait :

- en qualité de Président :
  . M. Alain Méar, conseiller d'Etat ;
- en qualité de membres :
  . Mme Sophie de Castelnau, administrateur civil ;
  . Mme Clélia Delpech, administrateur civil ;
  . M. Hervé Droal, administrateur civil ;
  . M. Abraham Hamzawi, administrateur civil ;
  . M. Gaël Le Bourgeois, administrateur civil ;
  . M. Jean-François Lhoste, administrateur civil ;
  . Mme Anne Ramat, directeur- adjoint du travail ;
  . Mme Christine Receveur, directeur honoraire du travail ;
  . Mme Pascale Rodrigo, responsable de l'unité territoriale de Corrèze ;
  . M Jean Thiébaud, attaché principal d'administration de l'Etat.

3. Organisation des entretiens avec les candidats

En raison de l'importance du nombre des candidats inscrits à l'examen professionnel (**235** personnes), le jury a décidé, comme le prévoit l'article 10 de l'arrêté du 30 septembre 2013, de se constituer en **trois groupes d'examinateurs**.

En outre, sous l'égide de son Président, le jury a défini, en amont du processus d'entretiens avec les candidats, lors de ses réunions des 13 et 17 mars 2014, un corps de doctrine, une grille d'évaluation des candidats et une échelle des notations, afin d'établir « une jurisprudence » commune aux trois groupes d'examinateurs et destinée à garantir une égalité de traitement des candidats.

Enfin, tout au long du déroulement des épreuves, qui se sont tenues du 17 mars au 24 avril 2014, les trois groupes d'examinateurs ont procédé **successivement, à raison pour chacun des trois groupes, d'une première semaine de cinq jours,** aux entretiens avec les candidats appartenant à une première vague, avant de traiter, de la même manière mais pour une seconde semaine de trois jours, une seconde vague comprenant moins de candidats.

Cette organisation des travaux, sur une période de six semaines, à raison de deux semaines par groupe, a permis au Président du jury de faire le point, à l'orée de chaque semaine, avec le groupe d'examinateurs concerné.

Cette harmonisation continue des pratiques des trois groupes d'examinateurs a permis de veiller en permanence au respect du principe d'égalité entre les candidats. C'est ainsi que la méthode retenue a favorisé l'homogénéité des questions posées aux candidats dans la dernière partie de l'épreuve orale et destinées, comme le prévoit l'arrêté du 30 septembre 2013, à apprécier leurs motivations, leurs aptitudes au management et leurs capacités à évoluer dans leur environnement professionnel et à exercer les missions dévolues aux attachés principaux d'administration de l'Etat.

Dans un même souci d'homogénéisation, le jury a précisé la nature et le champ des questions susceptibles d'être posées aux candidats par les examinateurs et portant sur les attributions de l'administration ou de l'établissement dans lesquels ils sont affectés.

Cette méthode pragmatique, définie en commun, semble avoir porté ses fruits comme en atteste l'adoption par le jury, à l'unanimité et sans réelle difficulté, de la liste des **46** candidats **admis** (pour 46 postes offerts).

4. Les candidats : profils et éléments sociologiques :

Plusieurs observations s'imposent. Elles tiennent, pour les candidats **inscrits** et les candidats qui se sont effectivement présentés aux épreuves orales, à **quatre faits saillants** :

- en premier lieu, l'importance du **taux de désistement** des candidats inscrits qui s'élève à **20,4 %**, soit **48** candidats défaillants, parfois au dernier moment, sur un total de 235 candidats inscrits ;
- en deuxième lieu, la **part prédominante** des **femmes** qui représentent près des **deux tiers** (64,7 %) des **187** candidats présents ;
- en troisième lieu, l'âge moyen des candidats présents à l'épreuve orale qui s'établit à **45 ans et 5 mois**, soit 46 ans et 9 mois pour les femmes et 44 ans et 4 mois pour les hommes ;
- en dernier lieu, **l'importance de la proportion** des candidats présents issus de l'ensemble formé par les quatre directions d'administration centrale (santé, travail, jeunesse et sports, supports) qui s'élève à **40,64 %.** Au sein des DAC d'affectation, la DAC « supports » et la DAC « santé » se taillent la part du lion avec respectivement 15 % et 14,4 % des candidats présents. Enfin, **32,6 %** des candidats présents provenaient des DIRECCTE. Il est donc loisible de relever un équilibre **relatif** entre les candidats présents émanant de l'administration centrale et ceux issus de l'administration territoriale de l'Etat.

Le profil des candidats **admis** a accentué ces traits. C'est ainsi que le lauréat est **une lauréate, les femmes** reçues ayant accru leur prédominance puisqu'elles représentent *in fine* **près des trois quarts** (74 %) des « heureux élus ».

D'une manière générale, l'âge moyen des candidats, femmes et hommes confondus, s'élève à **42 ans et 3 mois**, le plus jeune d'entre eux étant âgé de 28 ans et 10 mois et le

moins jeune de 65 ans. Pour les **candidates admises**, l'âge moyen est de 47 ans et 6 mois au lieu de 39 ans et 2 mois pour les hommes.

La part des candidats admis en provenance des quatre directions d'administration centrale continue de progresser puisqu'elle s'établit à **52,2 %** au lieu de 40,64 % pour les candidats présents. La proportion des candidats admis issus des DIRECCTE s'élève, quant à elle, à **34,8 %.** Au total, plus des **trois quarts** des lauréats **(77 %)** sont actuellement affectés dans l'une des quatre directions d'administration centrale ou dans une DIRECCTE. En revanche, aucun candidat admis n'émane d'une agence régionale de la santé (sur 8 candidats présents) ou d'un établissement public relevant de la jeunesse et des sports (pour 2 candidats présents).

5. Observations et préconisations :

5.1 Observations :

Ces observations, partagées par l'ensemble des membres du jury, ont été formulées lors d'un tour de table effectué à l'issue de la réunion d'admission qui s'est tenue le 30 avril 2014.

Les membres du jury partagent, à l'unanimité, le sentiment que les candidats ont tendance à considérer que cet exercice de **reconnaissance**,- le mot est ambigü-, des acquis de leur expérience professionnelle constitue une formalité et même, pour certains, **un dû.**

Dès lors, ils se polarisent sur la préparation de leur dossier et sur sa récitation ou sa restitution après l'avoir appris par cœur, avec tous les risques d'une défaillance de mémoire dans l'anxiété du jour J. La formation qui leur a été dispensée par des « coachs » les a **formatés**. Les candidats appliquent les mêmes recettes enseignées par leurs formateurs et en particulier les formateurs externes. Ils se ressemblent tous au point que les membres du jury auraient pu dire, sans risque de se tromper, et avant même qu'ils les prononcent, les mots « magiques », stéréotypés ou dans l'air du temps que les candidats allaient employer.

Par ailleurs, nombre de présentations de leur parcours professionnel par les candidats se sont avérées descriptives, sans relief et dénuées de mise en perspective.

Ces exposés ou récitations sont apparus comme des exercices « hors sol », sans lien avec leur environnement institutionnel et administratif. De plus, ces exercices, lisses et sans aspérité, rendaient difficile une tentative d' « appréhension » de la personnalité du candidat.

En outre, les candidats n'ont pas su, dans une large majorité, mettre à profit la partie du dossier consacrée à l'analyse d'une **expérience professionnelle marquante** pour prendre du recul afin d'analyser les difficultés rencontrées dans la conduite du projet retenu et en tirer, sans forfanterie, des enseignements.

Enfin, au terme de la présentation des dossiers de reconnaissance des acquis de l'expérience professionnelle et des échanges sur ce sujet avec les candidats, le jury leur a posé, pendant les quelques minutes restantes, des questions portant sur les attributions des administrations ou des établissements publics dans lesquels ils sont affectés et parfois sur l'environnement de ces entités en évoquant le thème de l'organisation territoriale de l'Etat.

D'une manière générale, tout semble s'être passé comme si les candidats, obnubilés par l'exercice d'exposition de leur parcours professionnel, avaient oublié que l'épreuve était également destinée à permettre au jury d'apprécier, *in fine* et en quelques minutes, leur aptitude au management et leur capacité tant à évoluer dans leur environnement qu'à exercer les missions dévolues aux attachés principaux.

Cette brève séquence finale a semblé désarçonner et même désorienter nombre de candidats qui ont adopté soit une posture d'évitement des questions posées, soit la solution de réponses « passe-partout », à la fois neutres et banales. Ces deux attitudes n'ont pas toujours permis au jury de tenter de cerner la personnalité des candidats et d'apprécier leur capacité à exercer les missions dévolues aux attachés principaux d'administration. Les candidats avaient manifestement fait l'impasse sur une actualisation de leurs connaissances de base, prélude à la formation d'une opinion.

Au total, cette session montre que la préparation des candidats à la partie, certes principale mais pas exclusive, de présentation du dossier consacré à la reconnaissance des acquis de l'expérience professionnelle ne doit pas les *« **formater** »* au point de les enfermer dans un *« **rôle de composition** »* étayé par l'apprentissage de postures, d'artifices et de « tics » de langage, qui édulcore leur prestation, oriente leur réflexion et masque leur personnalité.

5.2 Préconisations :

Le jury se bornera, tout en restant dans le cadre de ses attributions, à formuler **deux propositions** qui poursuivent un objectif commun, celui de dissiper les ambiguïtés inhérentes à la finalité de l'examen professionnel et aux modalités de préparation des candidats à l'épreuve orale.

En premier lieu, le jury a pu constater, au fil des entretiens, la grande diversité des profils des candidats au regard de leur âge, de leur ancienneté, des fonctions exercées, de leurs motivations et de leur aptitude à une mobilité professionnelle et géographique.

Une esquisse de typologie des attentes des candidats fait apparaître **trois conceptions** du principalat : le *« principalat-tremplin »* pour les jeunes attachés qui aspirent à exercer des fonctions de management et de nouvelles responsabilités dans des nouvelles fonctions ; le *« principalat- récompense »* qui consacre à mi parcours les mérites professionnels d'un attaché sans pour autant que l'accession à ce grade soit nécessairement synonyme d'un changement de poste (cas des candidats émanant des directions supports) ; et enfin, le *« principalat-consécration »* qui, tel un bâton de maréchal, couronne, à l'orée de la retraite, une carrière bien remplie au service de l'Etat.

S'il n'appartient pas au jury de manifester une préférence pour l'une ou l'autre de ces conceptions, au demeurant toutes légitimes, il considère qu'une réunion avec la direction des ressources humaines, en amont d'une session, serait de nature à l'éclairer sur la doctrine d'emploi du principalat et de l'encadrement intermédiaire.

En second lieu, le jury appelle de ses vœux la tenue, sous l'égide de la direction des ressources humaines des ministères concernés, d'une réunion avec les formateurs, fonctionnaires et prestataires extérieurs, pour appeler leur attention sur deux points :

- **d'une part,** l'enjeu que représente pour les candidats la brève séquence terminale de questions/réponses sur leur environnement institutionnel en particulier l'organisation territoriale de l'Etat, thème qui va recouvrer une acuité nouvelle dans la perspective d'une réorganisation des différents échelons de collectivités territoriales et d'une nouvelle répartition de leurs compétences. Cette actualisation des connaissances des candidats devrait s'effectuer dans le cadre d'une formation spécifique organisée par la DRH ;

- **d'autre part,** la nécessité, pour mieux apprécier le parcours des candidats, de faire figurer dans les dossiers de reconnaissance des acquis de l'expérience professionnelle, contrairement à ce qui pourrait leur être dit, les étapes de leur parcours antérieur à leur accès au corps des attachés d'administration de l'Etat, éventuellement dans le secteur privé , ou dans des emplois relevant de la catégorie B.

En conclusion, le jury se félicite des conditions dans lesquelles il a pu travailler, dans le respect de son indépendance. Il tient à remercier le bureau de recrutement de la direction des ressources humaines des ministères chargés des affaires sociales pour la qualité et l'efficacité de son soutien logistique.

Le Président du jury

Alain Méar